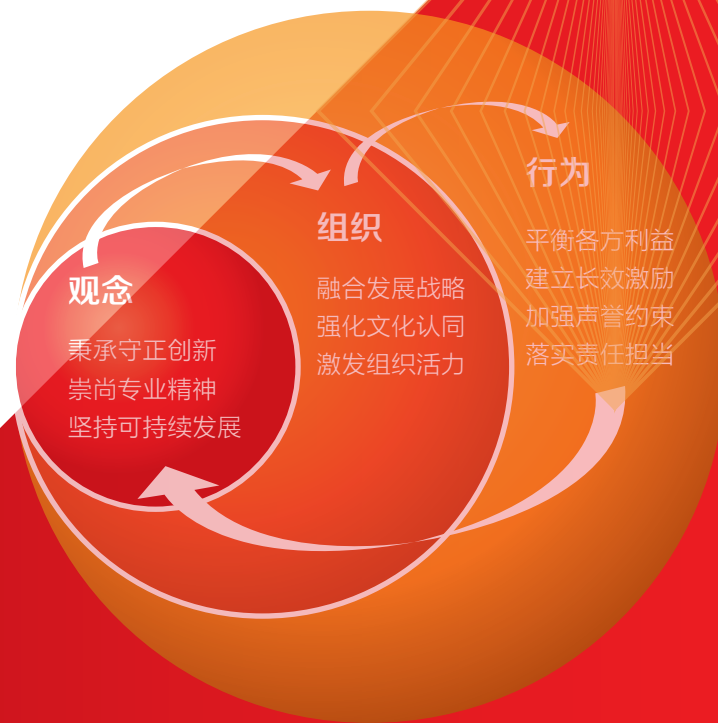




# 证券行业 文化建设十要素



# 证券行业 文化建设十要素

# 目录

## CONTENTS

合规 诚信 专业 稳健

04	前言
08	易会满主席在证券基金行业文化建设动员大会上的讲话
24	证券行业文化建设十要素问答
30	证券行业文化建设十要素
46	证券公司文化建设十要素参照表
50	守正笃实推进证券行业文化建设
66	稳健文化的七要素

## 前言

良好的行业文化和职业操守是行业健康持续发展的根基。从国际经验看，国家属性、行业属性和金融危机都是影响证券业文化建设的主要因素。2008年国际金融危机后，欧美资本市场日益重视企业文化建设。2009年，荷兰中央银行在其颁布的《2010-2014年监管战略》中指出，信贷危机是对全世界范围内的金融体系的复原力以及对金融监管的严峻考验，并指出监管部门应更加关注机构的商业模式、战略及其文化和行为，同时制定了《稳健文化的七要素——2010-2014年金融机构行为和文化战略和方法》（以下简称《稳健文化七要素》），作为落实行为和文化问题的具体指引。

## 证券基金行业文化建设动员大会



2019年11月21日中国证监会党委书记、主席易会满在证券基金行业文化建设动员大会讲话

2019年11月21日，证券基金行业文化建设动员大会在京召开，中国证监会党委书记、主席易会满出席会议并作出重要讲话。易主席对“合规、诚信、专业、稳健”行业文化的核心理念和重要内涵作出深刻阐释，提出了行业文化建设的路线图和重点举措，要求证券公司担负起文化建设的主体责任，为我国证券行业文化建设工作指明方向。证券行业文化建设站上新起点、迎来新阶段、迈入新征程。为贯彻落实行业文化建设动员大会会议精神，推动证券行业文化理念落实落地，为资本市场长期稳定健康发展提供价值引领和精神支撑，中国证券业协会根据《建设证券



基金行业文化、防范道德风险工作纲要》的要求，依托证券行业文化建设委员会（以下简称“文化建设委员会”），在总结我国证券行业文化建设经验的基础上，借鉴荷兰中央银行提出的《稳健文化七要素》，广聚行业共识，制定了《证券行业文化建设十要素》（以下简称《文化建设十要素》）。倡导证券公司把文化建设与公司治理、发展战略、发展方式和行为规范深度融合，与人的全面发展、历史文化遗产、党建工作要求和专业能力建设有机结合，持续沉淀和涵养行业生态，促进行业形成健康的价值观、风险观、发展观，为打造一个规范、透明、开放、有活力、有韧性的资本市场注入新动能、提供新支撑。

《文化建设十要素》及其附件《证券公司文化建设十要素参照表》已于2021年2月28日正式发布。起草过程中，文化建设委员会副主任委员单位瑞银证券牵头完成《稳健文化七要素》等外文资料的翻译整理并全程参与规则的起草制订，做了大量扎实而细致的基础性工作。征求意见期间，文化建设委员会的委员单位、行业机构以及监管部门提出诸多宝贵意见和建议，规则在汇集各方智慧、凝聚多方共识的前提下反复修改完善，数易其稿方才正式发布。在此，对参与《文化建设十要素》制订工作的委员单位、行业机构以及监管部门的大力支持和具体指导表示衷心感谢。

站在“两个一百年”的历史交汇点，证券行业在担当促进“双循环”的新格局新使命中，必须守正笃实加快推进“合规、诚信、专业、稳健”的证券行业文化建设，深耕细作、久久为功，用文化的力量引领方向、促进发展、塑造形象，为中国经济高质量发展贡献证券行业力量。

## 中国证券行业文化建设委员会 第一次全体会议



## 易会满主席在证券基金行业 文化建设动员大会上的讲话

党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央高度重视文化建设。党的十九届四中全会将“坚持和完善繁荣发展社会主义先进文化的制度，巩固全体人民团结奋斗的共同思想基础”，作为坚持和完善中国特色社会主义制度、推进国家治理体系和治理能力现代化的重点任务之一。国务院领导同志多次就加强证券基金行业文化建设、推动行业发展作出重要批示，指出文化建设是资本市场健康发展的支柱，要常抓不懈，从小事抓起。行业文化是价值观、风险观、发展观的综合体现，必须坚持正确的发展方向，持续积淀和涵养行业生态。今年8月，证监会党委专门成立了行业文化建设工作领导小组，并印发了工作纲要，明确了行业文化建设的总体目标、工作思路、重点任务和机制保障。证监会系统和行业机构要深入学习贯彻党中

注：本文源自中国证监会网站。

央国务院决策部署和国务院领导同志重要批示精神，统一思想，凝聚共识，加快建设“合规、诚信、专业、稳健”的行业文化，为资本市场长期稳定健康发展提供价值引领和精神支撑。

### 一、健康良好的行业文化是证券基金行业软实力和核心竞争力的重要体现

文化是一个国家、一个民族的灵魂。一个没有文化支撑的事业是注定没有生机活力的，也是难以持续长久的。建设良好的证券基金行业文化对于传承和弘扬行业精神，积淀和凝聚行业价值观，指导和引领行业高质量发展具有十分重要的意义。我国证券基金行业在过去二三十年的发展中，一路

披荆斩棘、砥砺前行，在实践中不断厚植发展力量和文化基因，初步形成了具有中国特色的证券基金行业文化。但整体来看，与证券基金行业规模、资本实力、利润水平等“硬指标”的快速扩张相比，行业文化、职业道德等“软实力”发展相对滞后，与业务经营发展不平衡、不协调的问题比较突出，健康的投资者文化和内部人文化缺失，制约着行业经营质量效率的全面提升。行业机构必须从战略的高度来充分认识行业文化建设的重大意义，准确把握行业文化建设规律，坚持问题导向，补短板、强弱项，不断提升行业文化“软实力”，积极塑造健康向上的良好行业形象。

### （一）健康良好的行业文化是行稳致远的立身之本

文化是一个企业、一个行业战略定位、发展理念、专业能力、价值取向、精神品质等各方面因素的综合表征，是支撑长期稳定健康发展的底气所在、力量之源。当前，一些行业机构对文化建设认识上有偏差，重视不够，缺乏内在主动性，存在重发展、轻质量，重业务、轻风险的问题。证券基金机构必须充分认识加强企业文化和道德风险防范的价值意义，以良好的文化积淀护航企业规范经营，不断增强行业健康发展的韧劲和动力。

### （二）健康良好的行业文化是服务实体经济的内在要求

金融活，经济活；金融稳，经济稳。证券基金公司是直接融资的“服务商”、社会财富的“管理者”、金融创新的“领头羊”，在服务实体经济中具有不可替代的专业优势。但也必须清醒认识到，一些行业机构在发展模式、价值取向、业务理念方面仍然存在偏差，有必要通过加强行业文化建设，牢固树立与实体经济共生共荣的意识，真正回归业务本源。

### （三）健康良好的行业文化是全面深化资本市场改革的重要保障

没有高质量的中介服务，就没有高质量的资本市场。狠抓中介机构能力建设是全面深化资本市场改革的十二项重点改革措施之一，其他改革措施的顺利推进也离不开中介机构能力的提升。证券基金行业文化是构建资本市场良好生态的关键一环，对于促进行业改革创新至关重要。要进一步强化行业文化建设的基础性、导向性作用，推动各类中介机构突出主业、突出基础、突出合规、突出创新、突出稳健，实现差异化发展和专业化经营。

### （四）健康良好的行业文化是防范金融风险的有力抓手

实践表明，金融从业人员如果没有良好的道德操守，能



力越强，风险越高，破坏力越大。证券基金行业还比较年轻，长期处于市场经济最前沿，有必要通过文化建设，教育引导从业者树立正确的价值观、利益观，固本强基、基业长青，谨守底线、远离乱象。

## 二、准确把握新时代证券基金行业文化的核心理念和重要内涵

今年7月召开的证券基金机构座谈会提出，要逐步打造“合规、诚信、专业、稳健”的行业文化。这八个字的目标既有传承也有创新，既是贯彻落实社会主义核心价值观的必然要求，也较好体现了证券基金行业特点。证监会愿与行业机构一起，充分讨论、集思广益，不断丰富和发展行业文化内涵。

### （一）合规是底线

资本市场是规则导向的市场，法治兴，则市场兴。证券基金公司作为资本市场最重要的专业机构，是资本市场的“看门人”，必须坚持一切经营活动以符合法律法规、监管规定为第一准绳。合规经营始终是证券基金公司生存发展不可逾

越的底线，这既是行业在长期经营实践中形成的经验，也是付出巨大代价换来的教训。只有依法合规经营，才能取信于客户、取信于市场、取信于社会，从而赢得良好的生存发展环境；逾越规则的制约，热衷搞各种监管套利，打“擦边球”，短期内带来了超额收益，但终将搬起石头砸自己的脚，对个人、对公司、乃至对整个行业形象造成严重伤害。证券基金机构要把合规经营摆在更加突出的位置，坚持合规创造价值、合规人人有责，带头做法律规则的坚定信仰者和践行者，让合规意识融入血液，装入心头，深入骨髓。

### （二）诚信是义务

“诚招天下客，誉从信中来”。诚信是中华民族自古以来的传统美德，诚信建设是资本市场基础制度建设的重要内容，有了信任才有资本市场的未来。资本市场的发展必须以充分的信息披露为核心，证券中介机构诚实守信、勤勉尽责是解决公众公司和公众投资者之间信息不对称的重要制度安排，直接关系到投资者合法权益和市场正常运行。对基金公司而言，“受人之托、代人理财”是资产管理行业的本质，坚持以客户为中心，遵守契约精神、履行信义义务，是发展之基。行业机构和从业人员要珍惜声誉，从日常经营管理的小事做起，

从自身一言一行的小节做起，把诚信经营的品牌擦得更亮，努力打造资本市场的“百年老店”。

### （三）专业是特色

证券基金行业是门“手艺活”，专业是行业机构安身立命之本。与银行、保险相比，证券基金行业在资本实力、渠道资源方面存在较大的差距，但资本市场在金融运行中具有牵一发而动全身的作用，行业的不可替代性和独特优势就体现在专业上。证券基金行业是金融创新最活跃的领域，但现在行业竞争一定程度上存在“底线竞争”的倾向，简单打价格战，专业附加值低。长此以往，不仅损害了队伍的能力，也拉低了行业的格局，影响了行业的可持续发展能力和竞争能力，破坏了良性发展的生态。明年，证券基金行业将全方位对外开放。证券基金机构要有“本领恐慌”的危机感，树立追求“高精尖”的志向，磨练“跟高手过招”的锐气，苦练内功，加强学习，不断提升专业水平和核心竞争力，加快建设具有全球竞争力的国际一流现代投资银行和财富管理机构。

### （四）稳健是保证

“铁账、铁款、铁算盘”是过去票号传承的经营信仰和成

功之道。金融是经营风险的行业，金融的本质就是要把握好风险和收益的平衡，金融创新和业务发展必须要有边界。回顾国际投行发展变迁史，一些明星投行迅速由鼎盛走向衰落，盲目扩张导致风险过度累积，或者转型创新与风险控制失衡，是重要原因。我国证券行业也曾经历过三年综合治理的切肤之痛，付出了学费，就要真正从这些案例中汲取教训，得到成长。当前，全球经济金融形势日趋严峻复杂，打好金融风险防控的攻坚战和持久战，是证券基金行业必须跨越的关口。要坚持稳中求进，把稳健作为行业的经营底色和鲜明特质，始终保持资本稳健，流动性充足，业务发展与管理能力相匹配。

## 三、加强证券基金行业文化建设的路线图和重点举措

根据证券基金行业文化建设工作纲要，2019年8月至2021年12月为行业文化基础建设期，争取通过两到三年的努力，全面形成规范配套、有效适用的行业文化体系，行业形象和社会声誉大幅改善，确立行业文化在全社会文化和道德建设的引领地位，为行业长远发展奠定坚实的基础。在这

个基础上，证监会提出了分阶段的发展目标和路线图。一是2019年8月至12月为宣传倡导期，这个阶段主要任务包括：发布行业文化建设工作纲要、提出行业文化建设倡议书、召开行业动员部署会、典型案例宣传警示等。二是2020年为试点落地期，这个阶段主要是开展典型标杆评选、优化分类评价标准、完善诚信系统建设等。三是2021年为全面推进期，这个阶段要基本建成与业务发展相适应的行业文化制度机制和生态体系。2022年以后，不断强化、巩固行业文化建设成果，持续推进行业文化建设。证券基金经营机构、行业自律组织和监管机构都要明确目标、压实责任、挂图作战，将相关工作要求不折不扣落实到位。

### （一）进一步强化党的领导与公司治理的有机结合

坚持党的领导、加强党的建设是国有企业的“根”和“魂”，是我国国有企业的独特优势。坚持党对国有企业的领导是重大政治原则，必须一以贯之；建立现代企业制度是国有企业改革的方向，也必须一以贯之。我国国有企业的经营实践充分证明，加强党的领导与完善公司治理在目标上是一致的，在功能上是互补的。证券基金经营机构大部分是国有企业，必须充分发挥党的领导和现代公司治理双重优势，党委、董

事会、监事会、管理层要各尽其责，归位尽责，探索形成党委全面领导、董事会战略决策、监事会独立监督、管理层负责经营的治理格局。国有证券基金机构要努力成为加强行业文化建设、防范道德风险的“排头兵”，发挥好引领、示范和带动作用。民营证券基金机构也要按照中央有关加强民营企业党建的要求，充分发挥党组织在企业文化建设中的重要作用，积极探索既符合证券基金行业特点，又适应民营企业党建和公司治理要求的文化建设之路。

### （二）把握好行业文化建设的实现路径和关键环节

罗马不是一天建成的，加强证券基金行业文化建设没有“捷径”可走，要遵循文化形成的一般规律和内在逻辑，有序推进。首先要建制度。加强文化建设必须制度先行。要将文化建设的基本要求制度化、规范化，嵌入到证券基金机构业务流程、内部控制、合规管理之中，以制度承载道德理念、固化良好品行、强化文化认同。然后是养生态。通过制度执行，增进认知认同，使文化建设与公司经营、个人执业行为相融相通，为文化建设创造良好的内外部环境和市场生态。最后才能形成文化。使行业的价值追求、经营理念、行为规范变为一种习惯，成为从业人员的内心觉醒和自觉行动，成为行



业的鲜明标识和共同气质，最终形成普遍的、自发的价值认同和文化积淀。

同时，与其他行业相比，证券基金行业周期性强，人员流动性大、归属感弱、价值取向更加多元。这就需要在文化建设中充分考虑行业特点，坚持问题导向，有的放矢。尤其要抓好三个关键环节：一是抓考核激励。行业机构要切实转变简单以业绩为导向的经营理念，构建激励与约束相容、长期与短期兼顾的制度机制，注重有效激励与问责监督相统一，采用适度拉长考核周期、薪酬递延发放、员工持股计划等办法，建立长周期的考核评价体系 and 收入分配机制，更鲜明传导行业文化和价值追求，避免激励扭曲、行为失范。二是抓选人用人。文化建设是做人的工作，抓好文化建设，根本也在人。要树立科学的选人用人标准，坚持德才兼备、以德为先，重点把好证券基金机构董监高人员的任职资格关，真正培养和锻炼一批道德操守过硬、作风优良、业务精通的高素质金融人才。三是抓职业操守。注重精神引领和文化引导，突出加大职业道德教育在员工培训、从业资格考试和高管任职资格评定中的权重，把合规、诚信、专业、稳健的理念和要求融入到行业从业人员管理的全过程，筑牢珍惜职业声誉、恪守职业道德的思想防线。

### （三）抓两头、带中间，打造健康的行业生态

证券基金行业机构众多、类型多样、情况各异，行业文化建设要抓到位、见实效，必须突出分类施策、分类指导，抓好典型示范和后进惩戒，带动行业生态的根本好转。证券业协会、基金业协会在这方面要积极主动作为，充分发挥组织、协调、自律、宣传作用。一是要抓典型、树标杆。要加大先进典型的评选、宣传，发挥榜样的力量，行业协会将在全行业组织评选优秀单位和优秀从业人员，让道德模范、行业楷模站出来、立起来，形成颇具含金量的行业文化荣誉称号，让获得荣誉称号的机构和人员在政策上受优待、精神上受尊重，形成人人争当先进、荣誉创造价值的氛围。二是要抓制度、立标准。要形成并推广行业最佳实践，在认真总结好经验好做法的基础上，提炼并固化成为可复制、可推广的文化建设模式，让行业机构在对标中找差距、补短板、明方向。三是要抓后进、严惩戒。要发挥自律措施在惩戒违法违规、督促合法从业方面的引导和震慑作用，严肃通报处理一批市场影响恶劣、严重损害行业形象的反面典型，让违法失信的公司和人员“曝曝光”“露露脸”，强化警示教育。通过两手抓、两手硬，促进形成“后进赶先进、中间争先进、先进更前进”的良好行业生态。

#### （四）以监管导向加速行业文化形成

行业文化建设应以行业为主，强化自治、自律作用，监管部门要加强政策引导，完善制度机制，形成奖优罚劣的良好氛围。一是要突出社会责任导向。各证券基金机构要自觉践行社会责任，在发展普惠金融、绿色金融、金融扶贫、投资者教育保护等方面加大资源投入和工作力度，做有担当、有格局、令人尊敬的企业，塑造良好行业形象。针对广大中小微企业融资难、融资贵的痛点问题，行业机构要充分发挥贴近实体、贴近投资者的优势，深耕细作，发展一批专业的普惠金融服务机构，成立专门的普惠金融部门，提供高质量的专业服务。二是要与监管分类挂钩。实施差异化的资格准入，为积极服务国家战略、履行社会责任、满足大众金融需求的行业机构留足空间，给予政策扶持。完善证券基金机构分类评价政策体系，研究设立职业道德与行业文化建设专项指标，强化综合考核，发挥好差异化监管的导向作用。三是要强化监管硬约束。加大对文化建设薄弱、内部控制失效公司的日常监督检查，对部分道德风险多发、行业反映强烈、社会影响恶劣的机构和人员开展专项检查。对严重背离行业文化精神的违法违规行为“出重拳”“下狠手”，严字当头，落实“双罚”与“终生追责”，将严重影响行业声誉形象的“害群之马”及时清理出行业。

## 四、坚持用科学的方法全面提升证券基金行业文化建设水平

文化建设是关系证券基金行业健康发展和核心竞争力提升的基础工程。需要统筹各个方面、各个层次、各个要素，凝聚共识，聚合力量，突出系统性、整体性和协同性，强化对行业经营管理的全方位贯穿、深层次融入，在常抓与抓长上下功夫，在落细、落小、落实上下功夫。

#### （一）行业文化建设要落地有声

文化建设不是一件“虚事”，要坚持虚功实做，在行动上见真章、求实效，决不能简单地喊几句响亮的口号、出几本好看的杂志、搞几次热闹的活动。各行业机构要在战略层面抓好协同，在业务层面抓好融合，在执行层面抓好落实，要结合公司实际，抓几件实实在在的事，抓出声势、抓出成效。文化建设的成效要体现在经受利益诱惑时仍然坚守职业道德底线，体现在身处浮躁的市场竞争中仍然坚持专业主义精神，体现在经历高速发展时仍然保持应有定力和清醒头脑。

## （二）行业文化建设要形成特色

行业文化建设不能“四面出击”，要抓纲带目，以点带面，以品牌项目带动公司文化建设全局。一个公司的文化品牌的形成，要坚持遵循一般规律和体现企业特色相结合，要能够最大限度地体现全体员工的共同价值追求，要能够成为引领公司创新发展的精神力量，要真正把文化品牌的影响力转换为公司的竞争优势。这样的公司文化才是有生命力的，也才能真正形成理念认同、价值认同和文化认同。如果每家机构都能形成一个有特色、叫得响的文化品牌，行业文化建设就会呈现出百花齐放、生机勃勃的可喜局面。

## （三）行业文化建设要发挥各方合力

“众人拾柴火焰高”。行业文化建设是资本市场各参与方的共同责任，要充分发挥自治、自律、监管等三方合力，内生动力与外部压力有机结合，共同建设行业文化，筑牢防范道德风险的篱笆。证券基金机构以及上级单位作为第一责任人，要切实担负建设行业文化、防范道德风险、履行社会责任的主体责任。行业机构上级单位还要承担推动督导职能，明确时间表、任务书，建立严格的内部考核机制。对推动不力、督导不到位的，监管部门要进行阶段性约谈。自律组织作为行业联合力量，

代表行业共同利益，要充分发挥组织、协调、自律、宣传作用。监管部门作为“底线防守”力量，要做好制度设计与执行监督，奖优惩劣，树正气、扬新风，持续净化行业环境。

## （四）行业文化建设要久久为功

文化建设是一项不容易“出政绩”的基础工程，必须要真认同、下苦功，真抓实干、持续用力。当前在文化建设方面投点成本、花点心思，可能不会马上对公司业绩带来改观，甚至一定程度上还会加大支出，但这项花费是必要的，严格说是在补历史“欠账”。文化建设功在当下、利在长远，抓实了，就是生产力；抓细了，就是凝聚力；抓强了，就是战斗力。文化的反哺作用是“润物细无声”的，只要持之以恒抓下去，必将给行业以持久丰厚的回报。

这次动员大会只是证券基金行业文化建设一个新的起点，证券基金机构、自律组织、监管部门要坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真学习贯彻党中央国务院加强文化建设的决策部署，戮力同心，携手并进，努力开创证券基金行业文化建设新格局，用文化的力量引领方向、促进发展、塑造形象，为建设规范、透明、开放、有活力、有韧性的资本市场注入新动能、提供新支撑。



# 证券行业 文化建设十要素问答

## 1 为什么要制定《证券行业文化建设十要素》？

**答** 中国证券业协会（以下简称“协会”）根据《建设证券基金行业文化、防范道德风险工作纲要》的要求，为推动形成“合规、诚信、专业、稳健”的证券行业文化理念落实落地，不断提升证券行业文化“软实力”和核心竞争力，优化行业发展生态，为资本市场长期稳定发展提供价值引领和基础，推动证券行业高质量发展，协会充分依托证券行业文化建设委员会，邀请文化建设委员会副主任委员单位瑞银证券翻译了荷兰中央银行提出的《稳健文化的七要素》，是《证券行业文化建设十要素》的雏形。

同时，协会在总结行业经验的基础上，借鉴荷兰中央银行提出的《稳健文化的七要素》，广聚行业共识，制定了《证券行业文化建设十要素》，并广泛征求了行业和监管部门的意见建议。协会旨在为证券公司文化建设工作提供参照和指导，并作为开展证券公司文化建设工作实践评估的重要依据之一。

合规

稳健

诚信

专业

## 2 《证券行业文化建设十要素》是什么性质？

**答** 《证券行业文化建设十要素》是协会依托行业文化建设委员会，为推动行业文化建设工作起草的指导性文件，为证券公司有效落地文化建设提供了参照和指导。各证券公司在文化建设工作，可以结合自身特点和公司实际，以《证券行业文化建设十要素》为指引，不断加强文化建设组织领导、健全完善文化建设制度机制、强化文化宣传引导、加强物质保障，提升文化建设工作质量和水平。

## 3 《证券行业文化建设十要素》分几个部分？

**答** 《证券行业文化建设十要素》主要分为三个部分。第一个部分是文化建设的总体要求，从指导思想、基本原则及工作目标三个方面，提出文化建设的总体要求。第二个部分是《证券行业文化建设十要素》的主要内容，从三个层次提出文化建设的十个关键要素，明确“十要素”的组成及基本内容，同时，构建并刻画了文化建设三个层次之间存在的内在联系。第三个部分是文化建设工作保障，对证券公司为文化建设工作更好落地提供保障作出要求。

#### 4 怎么理解《证券行业文化建设十要素》提出的四个“深度融合”和四个“有机结合”原则？

**答**《证券行业文化建设十要素》四个“深度融合”原则，即文化建设应坚持与公司治理、发展战略、发展方式、行为规范深度融合。文化建设是公司治理原则和目标题中应有之义，应将推动文化建设作为公司治理的重要工作方向和内容，并从战略的高度认识理解文化建设的价值意义，把文化理念贯彻到经营管理全过程，使文化建设的基本要求制度化、规范化，推动文化建设有效落地。

《证券行业文化建设十要素》四个“有机结合”原则，即文化建设应与人的建设、历史文化、党建工作、专业建设有机结合。文化建设应教育引导从业人员树立正确的人生观、价值观、权力观和利益观，使文化理念真正成为从业人员的内心觉醒和自觉行动，形成具有证券行业特色的文化传承，积极发挥党组织在文化建设中的重要作用，通过培养专业精神和专业主义，不断提升专业附加值。



#### 5 怎么理解《证券行业文化建设十要素》三个层次相互之间的关系？

**答**《证券行业文化建设十要素》三个层次分别为行为层、组织层与观念层。观念处于内核位置，是文化建设的深层驱动；组织居于中间位置，是文化的实现机制；行为处于表层位置，是文化建设的成果体现。观念是指导文化建设的思想源泉，决定组织作用的形成，进而对最终的行为表现产生深刻影响；反过来，行为经过一定时间的沉淀和固化，又将影响观念的形成和进化。

### 6 证券行业文化建设行为层包括哪些要素？

**答** 《证券行业文化建设十要素》中，行为蕴含着丰富的文化信息，是文化的重要载体和落地的关键环节。文化建设在行为层面包含四个要素，分别是平衡各方利益、建立长效激励、加强声誉约束和落实责任担当。

### 7 证券行业文化建设组织层包括哪些要素？

**答** 《证券行业文化建设十要素》中，组织作用是文化建设的实现机制。文化建设在组织层面包含三个要素，分别是融合发展战略、强化文化认同和激发组织活力。

### 8 证券行业文化建设观念层包括哪些要素？

**答** 《证券行业文化建设十要素》中，观念是指导文化建设的思想源泉。文化建设在观念层包含三个要素，分别是秉承守正创新、崇尚专业精神和坚持可持续发展。

### 9 《证券公司文化建设十要素参照表》怎么使用？

**答** 《证券公司文化建设十要素参照表》对证券行业文化建设的十个关键要素的基本内涵做出了解释，同时为行业落实《证券行业文化建设十要素》提供一些实践示例，帮助各证券公司更好理解《证券行业文化建设十要素》。同时，各证券公司可结合自身特点参照实践事例参考实施。

### 10 证券公司应当为文化建设工作提供哪些保障？

**答** 《证券行业文化建设十要素》中要求证券公司应当为文化建设工作提供以下保障：一是应加强组织领导，积极发挥党的领导和现代公司治理双重优势，统筹推进文化建设。二是加强理论研究，为有效落地文化建设提供理论支持和实践指导。三是建立健全文化建设相关制度机制，为文化建设提供制度保障。四是加强文化培训宣导，教育引导从业人员认同和践行公司文化理念，塑造公司良好健康社会形象。五是加强物质保障，设立文化建设专项经费，有效促进公司文化建设目标的落实。六是加强效果评估，围绕文化建设的总体目标、工作方案、具体进度，对文化建设情况进行统计分析和总结，通过建立健全文化建设工作质量评估机制，检验文化建设工作质量，客观评价文化建设工作效果，不断完善文化建设制度机制，提升文化建设工作水平。

组织领导

理论研究

制度建设

培训宣导

物质保障

效果评估



# 证券行业文化建设十要素

按照《建设证券基金行业文化、防范道德风险工作纲要》的总体部署，为推动形成“合规、诚信、专业、稳健”的证券行业文化，为资本市场长期稳定健康发展提供价值引领和制度基础，中国证券业协会研究制定《证券行业文化建设十要素》，指导证券公司文化建设工作。

## 一、文化建设的总体要求

### （一）指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的十九大关于加强社会信用体系建设、建设文化强国的决策部署，以弘扬和培育行业精神为核心，以保护投资者合法权益为出发点，紧紧围绕“打造一个规范、透明、开放、有活力、有韧性的资本市场”目标任务，加快推进证券行业文化建设，形成良好的行业文化与个人职业素养，提升证券行业“软实力”和核心竞争力，推动证券行业高质量发展。

### （二）基本原则

文化建设应当以四个“深度融合”和四个“有机结合”为基本原则，充分发挥公司自治、行业自律、行政监管、社会监督等多方合力作用，共同建设证券行业文化，筑牢防范道德风险的篱笆。

1、四个“深度融合”原则，即文化建设应坚持与公司治理、发展战略、发展方式、行为规范深度融合。文化建设是公司治理原则和目标中应有之义，应将推动文化建设作为公司治理的重要工作方向和内容，并从战略的高度认识理解文化建设的价值意义，把文化理念贯彻到经营管理全过程，使文化建设的基本要求制度化、规范化，推动文化建设有效落地。

2、四个“有机结合”原则，即文化建设应坚持与人的全面发展、历史文化遗产、党建工作要求、专业能力建设有机结合。文化建设应教育引导从业人员树立正确的人生观、价值观、权力观和利益观，使文化理念真正成为从业人员的内心觉醒和自觉行动，形成具有证券行业特色的文化传承，积极发挥党组织在文化建设中的重要作用，通过培养专业精神和专业主义，不断提升专业附加值。

### （三）工作目标

证券行业文化建设以打造“合规、诚信、专业、稳健”的行业文化为目标，通过建设良好的行业文化，传承和弘扬行业精神，凝聚和践行行业价值观，积淀和涵养行业生态，推动打造高质量投资银行和资产管理机构，在担当促进“双循环”的新使命中，不断增强服务实体经济和国家战略的能力，用文化的力量引领方向、促进发展、塑造形象，为推动证券行业高质量发展注入新动能、提供新支撑。

一是行为层，包括平衡各方利益、建立长效激励、加强声誉约束、落实责任担当；二是组织层，包括融合发展战略、强化文化认同、激发组织活力；三是观念层，包括秉承守正创新、崇尚专业精神、坚持可持续发展。

## 二、文化建设十要素

证券行业文化建设包括三个层次十个方面的关键要素：一是行为层，包括平衡各方利益、建立长效激励、加强声誉约束、落实责任担当；二是组织层，包括融合发展战略、强化文化认同、激发组织活力；三是观念层，包括秉承守正创新、崇尚专业精神、坚持可持续发展。具体内涵如下：

### （一）行为层

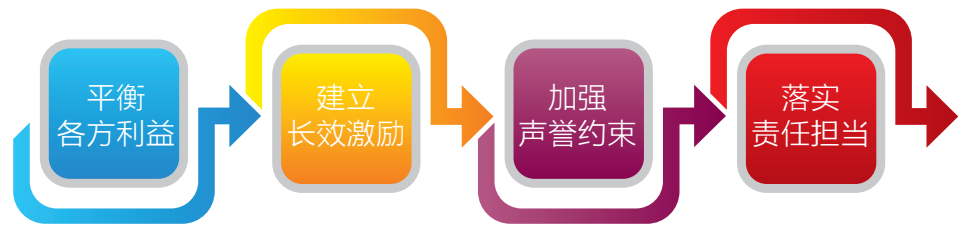
行为蕴含着丰富的文化信息，是文化的重要载体和落地的关键环节。文化建设的成效可以直接通过证券公司及其工作人员的行为表现作出分析判断。当价值追求、经营理念、行为规范变为一种行为习惯，成为证券公司及其工作人员的鲜明标识和共同气质，才能最终形成普遍的、自发的价值认同和文化积淀。文化建设在行为层面包含四个要素：

### 1、平衡各方利益

平衡各方利益是指在经营管理的各个环节，充分识别和考虑所有利益相关者的利益，有效管理各类利益冲突。平衡利益是证券公司实现稳健经营的基础，具体包含三层内涵：一是完善公司治理和内部控制机制，确保党委、股东会、董事会、监事会和管理层各司其职、协调运作，充分发挥纪检监察、内审稽核、合规风控等部门的监督制衡作用，保障各利益相关方的合法权益。二是健全合规管理与全面风险管理，形成较强的合规风控意识，完善合规风控制度机制，推动合规风控体系全覆盖，有效管理利益冲突，避免利益相关方的合法权益受到侵害。三是坚持诚实守信，尊崇法律制度，恪守职业操守，公平公正对待客户、合作伙伴、竞争对手及社会公众等利益相关方，切实保护投资者合法权益。

### 2、建立长效激励

建立长效激励是指切实转变简单以业绩为导向的经营理念，构建激励与约束并重、长期与短期兼顾的制度机制，注重有效激励与问责监督相统一。长效激励是落实文化建设的重要途径，具体包含两重内涵：一是采用适度拉长考核周期、薪酬递延发放、建立单项业务风险准备金、依法实施员工持股计划或股权激励等方式，建立长周期的考核评价体系和收入分配机制，减少激励的短期化、短视化，杜绝过度短期激励和“业绩为王”导向，避免滋生急功近利习气。二是将廉洁从业、合规执业、诚信执业和践



行企业文化等情况纳入绩效考核与人员管理体系，加强正向引导激励和反向惩戒约束作用。

### 3、加强声誉约束

声誉约束是文化建设的有力保障，加强声誉约束是指通过加强证券公司及其工作人员声誉风险管理，建立工作人员信息管理机制和内控机制，防范和管理由于证券公司行为或外部事件、工作人员违反廉洁规定、职业道德、业务规范、行规行约等相关行为引发的声誉风险。具体包含三方面内涵：一是增强工作人员声誉风险意识，确保工作人员充分知晓并理解需遵循的行为规范，保持职业审慎，重视职业声誉，避免损害公司和行业声誉的行为。二是建立工作人员声誉约束及评价机制，通过明确制度规范、责任分工、将声誉情况纳入公司人事管理体系、建立声誉管理信息登记报送机制和监督检查等机制，防范和管理工作人员声誉风险。三是加强公司声誉风险管理，将声誉风险管理贯穿于经



文化只有得到真正认同，才能获得生命力，才能传承和延续。

营管理的所有领域，主动识别并防范声誉风险，强化对声誉风险及事件的审慎评估和管理，及时报告、应对和控制声誉事件，防止个体声誉事件演变为重大声誉事件。

#### 4、落实责任担当

落实责任担当是指立足于证券行业服务实体经济发展、服务国家发展战略、服务人民美好生活向往的职责与使命，自觉维护国家金融安全，强化社会责任意识，积极参与社会公益事业，与经济社会共生共荣、融合发展。落实责任担当是文化建设的重要抓手，具体包含三重内涵：一是主动服务国家战略，助力金融强国，维护金融安全，做有担当、有格局、令人尊敬的企业。二是积极履行社会责任，在发展普惠金融、绿色金融、金融扶贫、公益事业等方面加大资源投入和工作力度，塑造公司和行业健康良好社会形象。三是加强投资者保护，严格履行投资者适当性管理义务，不断

优化客户服务，积极回应投资者关切，做好投资者教育工作。四是明确责任主体，探索形成党委全面领导、董事会战略决策、监事会独立监督、管理层负责落实的治理结构，统筹做好组织推动和落实工作。

#### (二) 组织层

组织作用是文化建设的实现机制。在公司发展中融合文化理念，建立良好的组织关系、交互模式和工作氛围，会对证券公司的经营发展和工作人员的行为产生直接或间接的影响。文化建设在组织层面包含三个要素：


#### 5、融合发展战略

融合发展战略是指将文化建设与公司发展战略相融合，使公司具体经营决策与其发展战略和文化理念保持一致。只有结合公司实际，并与公司发展模式、业务理念相融合，文化建设工作才能抓出成效。具体包含四重内涵：一是将文化建设的总体要求纳入公司章程或制定专门制度文件，持续推进文化建设工作。二是研究制定明确的与其文化理念和核心价值观相契合的发展战略，实现发展战略与文化理念和核心价值观的有机统一。三是公司的具体经营决策应与发展战略、文化理念相统一，实现行动与目标的协调一致。四是公司内部的具体经营决策之间应当协调配合，共同服务于实现公司发展战略目标和践行公司文化理念。



#### 6、强化文化认同

强化文化认同是指注重公司文化的传达，做到明确一致和充分有效。文化只有得到真正认同，才能获得生命力，才能传承和延续。具体包含四重内涵：一是在行业文化核心价值观的基础上，结合自身特点和公司发展战略，进一步提炼形成公司文化理念，在公司内部凝聚文化共识。二是建立健全与文化建设、道德风险防范有关的制度和机制安排，将文化理念融入到各项管理制度和业务流程，确保文化建设有效落地。三是建立常态化文化教育培训机制，采取有效措施鼓励工作人员参加文化和职业道德等方面培训，认同并主动践行公司文化。四是通过多种途径宣传文化理念，打造公司文化品牌，并将文化品牌影响力转换为公司的竞争优势，形成理念认同、价值认同和文化认同。



将文化建设与人才团队建设有机结合，  
打造团结协作、多元包容的精神氛围。

#### 7、激发组织活力

激发组织活力是指将文化建设与人才团队建设有机结合，努力打造团结协作、多元包容的精神氛围。组织活力是在证券公司各个层级贯彻和践行文化理念、在执行层面持续有效推进文化建设的前提，也是有效平衡利益、科学经营决策的基础。具体包含两重内涵：一是建立和深化将客户及公司利益置于个人或部门利益之上的共同认知，通过各种方式增强团队之间的协同性和公司整体的凝聚力。二是尊重工作人员的多元化背景与见解，鼓励工作人员对现状提出建设性意见和多元化观点，激励员工发挥主动性和创造力为公司发展建言献策，增强长期健康发展的韧劲和动力。

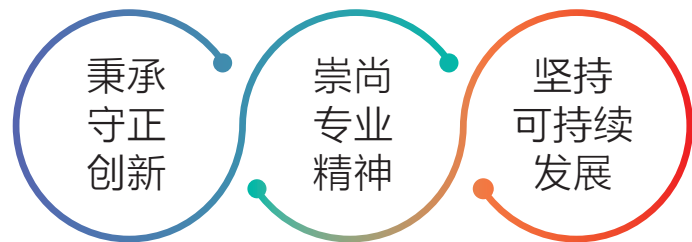
## 突出主业、规范创新

### （三）观念层

观念是指导文化建设的思想源泉。观念是企业生产经营过程中长期积淀形成的精神成果，是全体工作人员普遍的信条和价值观，是文化的“基因”。观念决定组织作用的形成，从而对最终的行为表现产生深刻影响。行为经过一定时间的沉淀和固化，反过来又将影响观念的形成和进化。观念层包含三个要素：

#### 8、秉承守正创新

创新是证券行业发展的重要驱动力，但盲目创新、不当创新会对行业和社会造成巨大危害。秉承守正创新强调“突出主业”、“规范创新”，是指把握好创新发展的方向，在紧扣新时代金融工作核心任务、聚焦高质量发展目标、坚守合规风控底线的前提下开展业务和产品创新。具体包括三个方面内容：一是专注主业，更好服务于创新驱动战略和供给侧结构性改革，增强发展的适应性，以创新促发展。二是围绕服务实体经济和满足广大投资者多



元化的金融需求，开展产品、业务、管理、组织等方面创新，提升金融资源配置的效率，拓展市场的广度和深度。三是坚持合规风控与创新并重，把合规管理和风险控制贯穿于创新发展全过程。强化员工审慎执业与风险防范意识。

#### 9、崇尚专业精神

崇尚专业精神是指高度重视并不断提高专业化水平，培养专业精神和专业主义，提升专业附加值，形成学习专业、尊崇专业、按专业精神做事的文化氛围。证券公司作为资本市场最重要的中介机构之一，是资本市场的“看门人”、直接融资的“服务商”、社会财富的“管理者”、金融创新的“领头羊”，专业是行业机构安身立命之本和核心竞争力之所在。具体包含三方面内容：一是精业敬业，树立持续学习理念，不断更新专业知识和专业技能，持续提升研究、定价、销售、交易、资产配置、金融科技等现代投资银行的核心专业能力，适应国际化发展趋势，打造差异化发



展的“硬实力”。二是坚持以客户为中心，开发个性化、差异化、定制化的金融产品和服务，积极运用数字化手段重构商业模式、提升客户服务质量和水平，用专业赢得口碑、信赖与尊重。三是秉持良好的职业道德操守，打造过硬的专业声誉，维护行业良性发展生态，增强专业化发展“软实力”。

#### 10、坚持可持续发展

坚持可持续发展是指高度重视发展质量，追求长期价值创造的发展方式，摒弃“重发展、轻质量”，“重业务、轻风险”的思维，将“创新、协调、绿色、开放、共享”的新发展理念深植于心。具体包含三个方面内容：一是切实把创新成为第一动力、协调成为内生特点、绿色成为普遍形态、开放成为必由之路、共享成为根本目的，作为推动证券行业和公司高质量发展的靶向目标，全面贯彻新发展理念。二是重视人才、业务、公司、行业的长期健康发展，鼓励构建 ESG（环境、社会、治理）治理架构和治理机制，推动经济、社会、环境的协调发展。三是坚守底线思维，筑牢风险意识，坚持稳中求进，提高风险识别、应对和化解能力，以稳健作为经营底色和鲜明特质。

创新

协调

绿色

开放

共享

以良好的文化积淀护航公司规范经营  
和持续健康发展。

### 三、文化建设的工作保障

证券公司应从战略的高度充分认识文化的价值意义，准确把握文化建设的规律，增强内在主动性，坚持问题导向，不断提升文化“软实力”，以良好的文化积淀护航公司规范经营和持续健康发展。为加强文化建设的组织、落实、指导和协调，证券公司应着力做好以下几方面工作：

#### （一）加强组织领导

证券公司应积极发挥党的领导和现代公司治理双重优势，建立健全公司党委统一领导、管理层大力支持、专门部门协调指导、业务条线具体实施的文化建设领导机制，在战略层面抓好协同，在业务层面抓好融合，在执行层面抓好落实，统筹推进文化建设。

## （二）加强理论研究

证券公司应以社会主义核心价值观为指针，加强文化建设相关理论研究，通过引进和培养文化建设领域的优秀人才，与境内外知名高校和科研院所开展合作等方式，加强对文化建设的研究和理论储备，为有效落地文化建设提供理论支持和实践指导。

## （三）加强制度建设

证券公司应建立健全文化建设相关制度安排，将文化建设的基本要求制度化、规范化，全面嵌入到业务流程、内部控制、合规管理之中，形成与公司文化建设目标相适应的制度机制，在各项业务、各个环节中体现合规能力、诚信精神、专业水平和稳健意识。

## （四）加强培训宣导

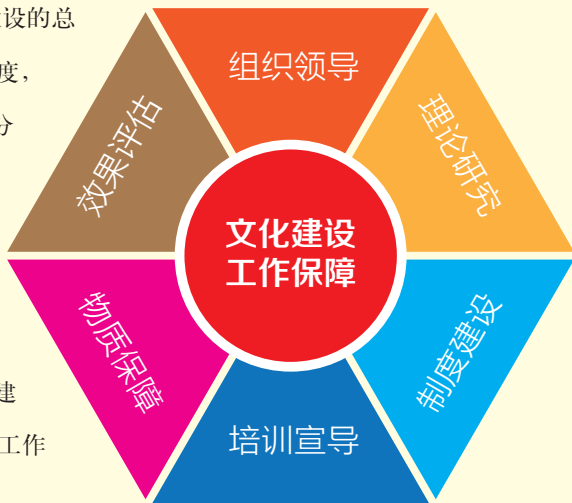
证券公司应建立完善文化建设培训课程体系，注重精神引领和文化引导，教育引导工作人员树立正确的价值观、利益观，谨守底线、远离乱象；充分整合公司平台优势，进行公司文化宣导，打造公司文化品牌，积极塑造公司良好健康社会形象。

## （五）加强物质保障

证券公司应设立文化建设专项经费，结合公司文化建设计划，通过预算的分解、执行、监控、考核和调整，为文化建设研究交流、教育培训、宣传推广、表彰奖励等工作提供资金支持和人力物力保障，有效促进公司文化建设目标的落地。

## （六）加强效果评估

证券公司应围绕文化建设的总体目标、工作方案、具体进度，对文化建设情况进行统计分析和总结，通过建立健全文化建设工作质量评估机制，检验文化建设工作质量，客观评价文化建设工作效果，不断完善文化建设工作制度机制，提升文化建设工作水平。



## 证券公司文化建设十要素参照表

要素	基本内涵	实践示例
<b>行为层</b>		
平衡各方利益	在经营管理的各个环节，充分识别和考虑所有利益相关者的利益，有效管理各类利益冲突。	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 公司章程符合法律法规要求，能够平衡各相关方利益，包括保护投资者合法权益、履行社会责任等内容；</li> <li>✓ 公司治理结构符合监管规定和公司文化理念，充分发挥党的领导与现代公司治理双重优势，探索形成党委全面领导、董事会战略决策、监事会独立监督、管理层负责经营的治理格局；</li> <li>✓ 加强公司治理，充分保障股东、董事、监事的知情权，建立科学完善的内部控制机制，充分发挥监事会、纪检监察、内审稽核、合规风控等部门的监督制衡作用；</li> <li>✓ 建立健全合规风控管理体系，推动合规风控体系各业务链条、各组织架构全覆盖，有效管理利益冲突。</li> </ul>
建立长效激励	切实转变简单以业绩为导向的经营理念，构建激励与约束并重、长期与短期兼顾的制度机制，注重有效激励与问责监督相统一。	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 通过适度拉长考核周期、薪酬递延发放、建立单项业务风险准备金、依法实施员工持股计划或股权激励等方式，建立合理有效的长周期考核评价体系和收入分配机制，避免激励扭曲和行为失范；</li> <li>✓ 注重精神引领和文化引导，建立科学的选人用人制度，坚持德才兼备、以德为先；</li> <li>✓ 将廉洁从业、合规诚信执业、践行行业和公司文化等情况纳入绩效考核体系，加强正向引导激励和反向惩戒约束；</li> <li>✓ 建立人员诚信信息管理机制，做好员工诚信档案登记和管理，将诚信信息做为人员入职、晋升时的重要考察事项。</li> </ul>

加强声誉约束

加强证券公司及其工作人员声誉风险管理，建立工作人员信息管理机制和内控机制，防范和管理由于证券公司行为或外部事件、工作人员违反廉洁规定、职业道德、业务规范、行规行约等相关行为引发的声誉风险。

- ✓ 建立董事会、监事会、经理层、各部门、分支机构及子公司在内的声誉风险管理架构，明确各层级职责；
- ✓ 公司在战略规划、公司治理、业务运营、信息披露、工作人员行为管理等经营管理的各领域充分考虑声誉风险，并防范声誉风险与其他风险类别的交互影响和转化；
- ✓ 制定并持续完善声誉风险管理制度及机制，明确声誉风险管理包括识别、评估、控制、监测、应对和报告等环节；
- ✓ 建立公司工作人员声誉约束及评价机制，加强工作人员声誉风险管理教育培训，并将声誉情况纳入工作人员人事管理体系；
- ✓ 建立公司工作人员声誉管理信息登记机制，并按要求报送工作人员不当执业行为及影响公司声誉的有关信息。

落实责任担当

立足于证券行业服务实体经济、服务国家发展战略、服务人民美好生活的职责与使命，自觉维护国家金融安全，强化社会责任意识，积极参与社会公益事业，与经济社会共生共荣、融合发展。

- ✓ 明确责任主体，公司党委充分发挥“把方向、管大局、保落实”作用，董事会将责任担当融入公司发展战略，经营层抓好具体落实执行，监事会进行监督；
- ✓ 加强组织领导，通过定期研究、决策部署、跟踪问效、考核问责等方式，确保责任担当落实落地；
- ✓ 采取有效措施，增强员工使命感、责任感，鼓励员工在执业过程中主动担当，切实履行投资者保护职责，积极参与社会公益活动；发挥榜样的力量，通过树典型，形成正向激励，在公司内部形成人人争当先进、主动担责、勇于担责的氛围。

要素	基本内涵	实践示例
		<b>组织层</b>
融合发展战略	将文化建设与公司发展战略深度融合，使具体经营决策与公司发展战略和文化理念保持一致。	<ul style="list-style-type: none"> <li>✔ 将文化建设的总体要求纳入公司章程或制定专门制度文件，保证公司各项管理制度与文化理念的一致性，持续推进文化建设；</li> <li>✔ 将文化理念与发展战略深度融合，使文化建设成为公司发展战略的重要组成部分，发展战略体现文化理念和价值追求；</li> <li>✔ 建立公司发展战略与文化理念融合发展的评估机制，促进提升公司文化与发展战略的契合度；</li> <li>✔ 在进行具体决策时（如制定产品计划、业务计划、薪酬计划等）对目标进行回顾，使具体决策与发展战略、文化理念保持一致；</li> <li>✔ 制定公司文化与业务协同发展的具体措施和安排，建立健全各项内部管理制度和流程、防范道德风险。</li> </ul>
强化文化认同	注重公司文化的传达，做到明确一致、充分有效，使文化得到真正认同。	<ul style="list-style-type: none"> <li>✔ 在行业文化核心价值观的基础上，结合自身特点和公司发展战略，进一步提炼形成公司文化理念；</li> <li>✔ 制定文化建设规划或推动文化建设工作落地的具体方案，并定期评估执行效果，发现问题及时整改；</li> <li>✔ 树立公司文化品牌，利用公司网站、营业场所等平台 and 渠道进行文化理念宣传，积极树立良好企业形象；</li> <li>✔ 建立健全与文化建设、道德风险防范有关的制度和机制安排，将文化理念融入到各项管理制度和业务流程，在具体工作中予以体现和落实；</li> <li>✔ 公司将文化理念宣导作为常态化工作，采取有效措施鼓励员工参加文化和职业道德等方面培训，并主动践行文化理念；</li> <li>✔ 建立资金保障措施，用于公司文化建设、人员培训和表彰先进等工作 and 活动。</li> </ul>
激发组织活力	将文化建设与人才团队建设有机结合，努力打造团结协作、多元包容的精神氛围。	<ul style="list-style-type: none"> <li>✔ 通过团队建设等方式培养有活力的组织文化、增强团队之间的协同性和公司整体的凝聚力；</li> <li>✔ 建立科学的经营决策机制，鼓励调研和开放讨论；</li> <li>✔ 尊重员工的多元化背景与见解，建立有效机制，鼓励员工对公司现状和发展献言献策；</li> <li>✔ 文化建设与党建工作有机结合，切实发挥党的领导作用，以文化促党建、以党建引领文化发展。</li> </ul>

要素	基本内涵	实践示例
		<b>观念层</b>
秉承守正创新	把握好创新发展的方向，在紧扣新时代金融工作核心任务、聚焦高质量发展目标、坚守合规风控底线的前提下开展业务和产品创新，强调“突出主业”、“规范创新”。	<ul style="list-style-type: none"> <li>✔ 建立合规、有效的创新决策机制，围绕服务实体经济与客户需求，专注主业开展创新；</li> <li>✔ 采取有效措施保障合规、风控部门参与公司产品、业务等创新决策，充分评估创新产品、业务的相关风险；</li> <li>✔ 通过多种形式的宣传教育，树立员工守正创新的理念，开展专业能力、合规风控培训，提高员工合规创新能力；</li> <li>✔ 加大金融科技等方面的资源投入，不断提升公司的专业能力，以科技赋能公司发展。</li> </ul>
崇尚专业精神	高度重视并不断提升专业化水平，培养专业精神和专业主义，提升专业附加值，形成学习专业、尊崇专业、按专业精神做事的文化氛围。	<ul style="list-style-type: none"> <li>✔ 大力弘扬专业精神、工匠精神，激励员工爱岗敬业、履职尽责、提供高标准、高质量服务；</li> <li>✔ 根据法规和监管要求，建立公司相关业务执行标准、服务标准，并根据业务发展状况进行持续完善，不断提升执业质量、服务质量；</li> <li>✔ 注重专业人才的引进和培养，为公司专业能力的提升提供人才保障；</li> <li>✔ 建立有效的人才培养机制，形成学习型组织，持续提升人才的专业能力和职业素养。</li> </ul>
坚持可持续发展	高度重视发展质量，追求长期价值创造的发展方式，将新发展理念深植于心。	<ul style="list-style-type: none"> <li>✔ 在公司发展战略规划中体现“创新、协调、绿色、开放、共享”新发展理念；</li> <li>✔ 完善公司治理和激励机制，平衡业绩和公司的长期价值创造，平衡风险和收益，保障资本充足，保证业务稳健、风险可控；</li> <li>✔ 维护公司和行业声誉，自觉抵制对行业和公司声誉产生不良影响的行为或现象，树立良好的公司和行业形象；</li> <li>✔ 加强员工行为规范、职业道德和法治观念教育，提高员工合规风控意识，防范道德风险。</li> </ul>



## 守正笃实 推进证券行业文化建设

■ 中国证券业协会党委书记、会长 安青松

服务实体经济、贯彻新发展理念、防范金融风险是新时代金融工作的核心任务，也是证券行业高质量发展的靶向目标。文化引领是实现目标和任务的基础，文化建设是推动证券行业高质量发展的关键。文化建设是价值观、风险观、发展观的综合体现。推动证券业高质量发展，必须守正笃实加快推进证券业文化建设，持续积淀和涵养行业生态，为资本市场长期稳定健康发展提供价值引领、精神支撑和制度基础。

注：本文原登载于《中国金融》2020年第5期。



### 一、证券行业文化的内涵与机理

企业是一个由人构成的组织，企业文化是企业员工集体人格的集中反映。根据霍夫斯塔德四层级说，企业文化包括精神文化、制度文化、行为文化、物质文化四个层级。精神文化层是指公司在生产经营过程中，长期积淀形成的一种精神成果和文化观念，包括企业精神、经营哲学、价值观念等，是企业意识形态的总和。制度文化层是指公司治理结构、公

司发展战略、内控合规规章、经营管理模式等，以及公司员工对制度的心理认同与行为契同。行为文化层是指从业人员在日常行为中表现出来的原则意识、使命意识、责任意识和道德意识。物质文化层是指公司在生产经营活动及其所提供的产品、服务中，展现出来的国家使命、社会责任、专业声誉和法治观念等。

行业文化是行业全体成员的共同价值观和行为规范的整体信念。行业文化同样包括精神文化、制度文化、行为文化、物质文化四个层级。广义的证券行业文化是指在一定的历史环境下，证券市场主体，包括证券发行人、证券投资者、证券中介机构、自律性组织、证券监管机构以及证券行业媒体等所有证券活动参与者在证券市场活动中逐渐形成的精神文化、制度文化、行为文化、物质文化的总和。由于证券公司在证券活动中发挥着重要的枢纽作用，因此，狭义的证券行业文化也特指证券公司的共性文化。证券行业文化是建立在证券公司个性文化基础上的共性文化，反映证券行业共同的价值观、风险观、发展观，具有普适性、普惠性和普遍性。证券行业文化建设致力于证券市场个体人格的塑造、群体价值的形成、职业道德的凝练，造就代表证券行业文化及其发展规律的“市场主体”与“创造主体”。证券行业的精神文

化涵盖行业核心价值观、行业目标、使命责任、共同愿景，以及行业所倡导的证券公司经营理念等内容。证券行业的制度文化是证券发行、交易、登记、结算、自律、监管等方面的法律法规、行业业务规范和自律规则等，并从有形的制度中抽象为无形的文化，以及行为主体对制度的认同，对制度内化于心的表象。证券行业的行为文化是从业人员参与证券市场活动的具体行为表现，是行业精神文化的外化于行，同时也是行业物质文化与制度文化的动态体现。证券行业的物质文化是指证券公司在提供产品、服务、投资者适当管理与服务等工作中，所展现的归属行业文化的价值观、风险观、发展观。

证券行业文化建设不是简单地归纳和总结证券公司文化，也不是机械地推广证券公司文化建设的成果与经验。首先，证券行业文化具有指导性，其所倡导的价值导向、经营理念、发展宗旨、制度原则，代表行业的性质、共识和方向，并得到全体证券公司的普遍认同和原则遵循，促进构建良好市场生态。其次，证券行业文化具有传导性，在行业文化引导下，各家证券公司由不同的历史沿革、经营风格和文化积淀，而形成的各具特色的个性企业文化，以及各家证券公司文化建设的成果与创新，不断丰富着证券行业文化的内涵与实践，



二者相辅相成，相得益彰，共同构建起各美其美、美美与共的行业生态。最后，行业文化建设具有实践性，注重以长期视角引导证券公司建立诚信、合规、专业、稳健的内部人文化，并在实践中引导形成连贯性、平衡性和持续性的价值观；强调工作原则和价值观是一系列具体的指南，使每个人都能看懂、遵循和践行，能够清晰地呈现附加值，推动行业厚植使命、责任、理性、声誉的文化基因，而不是像“顾客至上”或“争取做行业龙头”那样含糊不清的标语口号。

## 二、证券业文化建设的国际经验与借鉴

从国际经验看，国家属性、行业属性和金融危机是影响证券业文化建设的主要因素。

首先，行业文化深受国家民族文化的影响。以美国为例，其移民文化、多元文化、个人主义文化的表征，造就了以冒险与创新为核心的美国商业文化。在美国商界流行这样一句话：“要么创新，要么灭亡”，多数企业主张“干起来、做出来、试试它”，坚信“乱糟糟的行动总比有秩序的停滞好”，充分体现了美国企业文化中对创新与冒险的容忍和鼓励。在

从国际经验看，国家属性、行业属性和金融危机是影响证券业文化建设的主要因素。

美国金融业同样主张在“合理”冒险之下进行创新。美国花旗银行认为：“企业最大的问题是如何突破常规的方式，尤其在业务创新中，更需有意识地进行试错前行。”高盛集团十分重视在“合理”风险下的创新，把“先起一步”与“率先模仿”作为重要的发展战略。正是在这种冒险与创新的行业文化影响下，2008年国际金融危机前美国在经济金融发展上采取了“自由放任主义”，金融自由化、复杂金融创新走向极致，最终酿成了席卷全球、贻害至今的金融危机。


其次，证券文化深受行业义利观的影响。证券行业是促进资本形成的重要载体，必然沾染资本的贪婪属性，正如马克思所描述的：“资本一出生就是沾满了鲜血，当利润达到10%的时候，他们将蠢蠢欲动；当利润达到50%的时候，他们将铤而走险；当利润达到100%的时候，他们敢于践踏人间的一切法律；当利润达到300%的时候，他们敢于冒绞刑的危

险。”在美国开国元勋杰斐逊的眼里，华尔街一直是“人性堕落的大阴沟”。在经历了一次次欺诈丑闻和信任危机之后，华尔街开始重视以新的义利观重塑行业文化，提出“短胜不如长胜，长胜不如永胜”的理念，面对无处不在的风险和瞬息万变的市场，证券公司或许可以凭借成功的商业模式、卓越的战略、领先的技术和管理体系做到“长胜”，但是，要做到“永胜”，就需要符合基本商业伦理道德、适合企业运行规律并能落实在员工行为中的企业文化。

最后，证券行业文化建设因金融危机频发而日益受到重视。在过去四分之一世纪中，国际上平均每年会发生六场或大或小的金融危机。金融危机的频发彰显出一家金融机构内部治理和文化要素的重要性，因为这些要素可能会深刻地影响到审慎要求和道德要求。2008年国际金融危机之后，欧美资本市场日益开始重视企业文化建设，避免金融危机的方法，从之前的聚焦于去杠杆化，慢慢转移到如何提升对公司的文化和价值上。2013年德勤针对企业文化缺失程度以及如何采取措施建设企业文化等问题采访了全球41位金融高层管理者，许多受访者都承认这是行业需要重视的问题，但当谈及各自企业的时候，企业文化缺失依然是困扰全球金融行业高层的

问题。桥水公司创始人瑞利达欧在著作《原则》中更是明确提出，一个机构就像一部机器，主要由文化和人两个部件构成，做优机构的有效途径就是打造良好的文化和用对人。

金融危机带来的重要启示是，企业文化可能会反映出金融机构内部的种种风险，监管者不能仅仅关注金融机构的偿付能力和流动性，而忽视了金融机构的行为和文化中隐藏的风险。在总结2008年国际金融危机的深刻教训之后，荷兰中央银行认为，金融体系的稳健并非仅由商业运营所决定，机构的“行为与文化”及其对风险管理、诚信问题等的影响也决定着金融体系的稳健，进而提出了金融机构稳健文化七要素原则，并确信行为和文化是决定金融机构绩效的因素：良好的文化带来良好并且健康的商业行为，这些商业行为是基于长远考虑和所有利益相关者的利益，具有均衡性、连贯性、持续性并且高效的特征；金融机构应当全力发展能够达成这个目标的文化；不仅董事会要为实现这个目标发挥作用，监事会、内部审计部门和合规部门都有助于在机构内推动展开一场关于行为和文化重要性的对话，剖析各种观点，确保机构的行为遵从其战略目标，确保机构有空间进行批判性的自我评价。



在砥砺前行中不断厚植发展力量和文化基因，初步形成具有中国特色的证券行业文化。

### 三、我国证券业文化建设的不足与成因

我国证券行业经过 30 多年的持续发展，在砥砺前行中不断厚植发展力量和文化基因，初步形成具有中国特色的证券行业文化。整体来看，与证券行业规模、资本实力、利润水平等“硬指标”的快速增长相比，行业文化的“软实力”发展相对滞后，与业务经营发展不平衡、不协调的问题十分突出。主要表现在健康的投资者文化和内部人文化缺失、合规诚信意识不强、违法违规行为屡禁不止等方面，严重制约行业经营效率质量的全面提升，更无法适应新时代建设规范、透明、开放、有活力、有韧性的资本市场的要求。

导致行业文化“软实力”发展相对滞后的原因，主要有以下六个方面。一是重业绩导向，轻发展质量。在经营模式上走激进路线，业务管控不足，风控合规薄弱，不重视文化


建设和从业人员管理，视之为业务发展之余的“锦上添花”之举。二是过度短期激励，滋生急功近利习气。在“业绩为王”导向下，业务人员薪酬采取“二八、三七”比例激励分成，公司仅收取“牌照费”；对合规情况、职业道德、客户评价、服务质量等指标只在形式上“充权重”；员工持股、股权激励等长效激励约束机制不健全。三是过责不相匹配，助长道德风险加大。突出体现在：发现难，证券行业专业性高、业务类型复杂，违法失信活动隐蔽性强，难以主动发现；认定难，道德风险引发的违法违规行为，难以证明主观故意动机；追责难，相关法律法规规定较为原则，缺乏具体行为界定及细化到人的明确罚则，难以有效遏制道德风险发生；责任轻，法律规定的问责处罚和司法惩戒不足，难以发挥惩前毖后、以儆效尤的效力。四是诚信体系滞后，声誉约束不足。行业诚信体系不健全，特别是从业人员诚信记录不完整、不连贯，失信成本低，没有形成“一处失信，处处受限”的声誉约束机制。五是监管前瞻性不足，缺乏有效引导。在监管理念上侧重于“惩劣”，“奖优”相对不足，没有形成“好人举手”的正向激励机制；对公司治理、发展战略、经营模式、人员素质等潜在风险，缺乏有效的预防性监管手段。六是行业文化缺失，职业教育滞后。在我国金融体系中，证券行业是新



兴行业，早期实践中重生存发展，综合治理之后重创新发展，行业文化建设严重滞后，没有形成行业共同的价值观、风险观、发展观；从业人员缺乏系统的职业教育和道德教育，受利己主义、拜金主义等浮躁情绪影响，法制观点和风险意识淡薄，道德风险危机四伏，成为制约证券业高质量发展的“瓶颈”。

#### 四、我国证券业文化建设的方向与方法

文化建设方向必须紧扣新时代金融核心任务，聚焦高质量发展目标。一是牢固树立服务实体经济的价值观，克服脱实向虚、自我服务倾向。随着金融创新和金融自由化在全球范围内的扩张，经济“金融化”和“类金融化”趋势日益显现，经济运行显著受金融“繁荣—萧条”周期的影响，巨量的货币和信用不断注入并滞留于金融体系，不仅加大了金融体系对实体经济的偏离程度，而且使得金融方面的扭曲往往先于实体经济的扭曲发生，因此，证券行业创新发展必须回归本源、优化结构，一切经营活动以服务实体经济为出发点，坚持市场导向引导储蓄转化为有效投资，促进实体经济、科技创新、现代金融、人力资源协同发展，促进形成金融与实体



文化建设方向必须紧扣新时代金融核心任务，聚焦高质量发展目标。

经济的良性循环、金融体系内部的良性循环，不断增强服务实体经济能力。二是牢固树立以贯彻新发展理念为中心任务的发展观，克服急功近利、投机取巧文化。当前我国经济已由高速增长阶段转入高质量发展阶段，健全具有高度适应性、竞争力和普惠性的现代金融体系，是国家治理体系和能力现代化的重要内容，证券行业必须因时而变，因势利导，转变发展观念，全面贯彻新发展理念，切实把创新成为第一动力、协调成为内生特点、绿色成为普遍形态、开放成为必由之路、共享成为根本目的，作为推动证券行业高质量发展的靶向目标，增强行业发展的适应性，以创新发展解决发展动力问题，以协调发展解决发展不平衡问题，以绿色发展解决可持续发展问题，以开放发展提升竞争力，以共享发展增强普惠性。三是牢固树立以防范金融风险为首要任务的风险观，切实防止道德风险酿成系统性风险。道德风险形成于从业人员的心



理活动，触发从业人员背离道德标准而满足个人利益需求的行为，具有隐蔽性、破坏性、复杂性和长期性等特征，其影响机制贯穿于金融活动的各个领域，具有较强的外部性和高度的传染性，一旦发生轻则导致公司受到监管处罚、声誉受损或资产流失，重则扰乱市场秩序或社会秩序，威胁国家金融安全 and 经济稳定。因此，文化建设必须从加强从业人员行为规范、职业道德和法制观念教育入手，提高从业人员风控合规意识，从源头上筑牢防范道德风险的思想防线。

弘扬合规、诚信、专业、稳健行业文化，促进证券业高质量发展。2019年11月证监会主席易会满在行业文化建设动员大会上提出，逐步打造“合规、诚信、专业、稳健”的行业文化。这八个字的目标既有传承也有创新，既是贯彻落实社会主义核心价值观的必然要求，也是证券行业高质量发展的内在要求，对全行业文化建设具有重要的引导作用。坚守合规底线，证券公司作为资本市场的“看门人”，一切经营活动必须以符合法律法规、监管规则作为第一准绳，坚持合规创造价值、合规人人有责，以合规赢得市场信任、客户信任、投资者信任。坚守诚信义务，证券公司是促进资本形成的信用中介，诚实守信是基本的职业道德和重要的声誉资本，必须慎独慎微，从一点一滴中维护良好诚信记录，从一言一

行之中积淀忠实诚信文化，以诚信提升自身的市场信用。坚持专业特色，专业是行业机构安身立命之本，培养专业精神和专业主义，提升专业附加值是证券公司核心竞争力之所在。坚持稳健经营，金融是经营风险的行业，必须把稳健作为行业的经营底色和鲜明特质，始终保持资本稳健，流动性充足，业务发展与管理能力相匹配，以稳中求进才能铸造“永胜”辉煌。行业文化建设需要遵循文化形成的一般规律和内在逻辑，有序推进。首先是制度先行。行业机构应当将合规、诚实、专业、稳健的文化要素，作为基本要求嵌入证券机构业务流程、内部控制、合规管理之中制度化、规范化，以制度承载道德理念、固化良好品行、强化文化认同。其次是培养生态。通过制度执行，增进认知认同，使文化建设与公司经营、个人执业行为相融相通，为文化建设创造良好的内外部环境和市场生态。最后才能形成文化。使行业的价值追求、经营理念、行为规范变为一种习惯，成为从业人员的内心觉醒和自觉行动，成为行业的鲜明标识和共同气质，最终形成普遍的、自发的价值认同和文化积淀。

发挥好自律组织的传导作用，以文化建设提升监管前瞻性。金融危机带给监管部门的重要启示之一，就是要提高监管的前瞻性。2008年国际金融危机之后，欧美各国金融监管

当局反思认为，潜在的问题往往来源于金融机构的业务模式与战略，以及金融机构的行为及其内部文化，但是相比界定一家金融机构的合规程度而言，对金融机构公司治理的有效性、发展战略的脆弱性及其企业行为、文化进行客观描述更加困难。以往行之有效的审计式监管聚焦于形式合规和细节化的财务和风险报告，对这些潜在的问题却无能为力，要阻止发生严重的金融危机，必须增强监管前瞻性，即加强对金融机构治理结构、发展战略、业务模式、行为与文化的分析判断。加强行业文化建设是增强监管前瞻性的基础，在这方面发挥自律组织的传导作用尤为重要。在监管部门指导下，

行业自律组织探索建立一套以公司治理、发展战略、业务模式、行为与文化为目标的综合评估机制，考察相关目标与公司价值观、风险观、发展观的关联度、契合度与偏离度，并借鉴荷兰中央银行提出的《稳健文化七要素》，全面考量目标主体是否权衡利益平衡行事、行为是否具有一致性、内部管理的开放性、决策过程的透明度、榜样示范性、制度实用性、问责执行力。同时，健全诚信体系、声誉管理体系、社会责任评价体系，完善市场声誉激励与约束机制，激发行业加强文化建设的动力和活力，促进提升监管前瞻性，增强防范金融风险的监管能力。



# 稳健文化的七要素 金融机构行为与文化的

# 战略和方法 2010-2014

## 一、简介

信任是金融体系的基础，也是荷兰中央银行（DNB）一切活动的核心主题。金融界在过去两年持续遭受了信任危机，公众对企业财务健康的信心受到冲击。同时，一系列的事件引起了公众对机构内部主流文化的不信任，主要的担忧在于金融部门缺乏公正性以及不健康的风险偏好。社会舆论呼吁荷兰中央银行采取更多措施来改善金融机构的行为和文化。

监管可能对机构将自身利益至于第三方利益之上的文化没有给予足够的关注。监管希望向基于原则、开放标准的方向转变，非常依赖于被监督机构自身的责任感和内在价值观念。荷兰中央银行负

注：本文源自荷兰中央银行官方网站。

责维护这些原则和标准，而不会成为道德上的十字军。履行这一职责的方法之一，是通过公司内部文化有效促进机构和个人的道德行为。这符合荷兰中央银行的审慎监管职责，其中包括对机构业务运营的监控。荷兰中央银行把“以价值为导向的企业文化”视为重要的内部因素。

荷兰中央银行将道德行为视为一种职业责任和个人责任。个人应了解并认真考虑其他利益相关者的权利、利益和愿望，保持开放透明的心态，愿意为自己的决定和行动承担责任和后果。

道德文化代表着一种企业氛围，从更广泛的意义上讲，企业在这种氛围里按照其能够解释并负责的方式行事。这种文化会激发和奖励职业责任和个人责任：不仅尊重法律条文，也尊重法律精神。支撑这种文化的七个要素是：利益 / 行动的平衡，一致的行动，开放的讨论，以身作则，可行性，执行力和透明度。



行为和文化问题最近从多种角度出现在荷兰中央银行理事会的议程上。《2010-2014 年监督策略》将这个主题列为未来监管的全方位问题之一，其中特别需要注意对金融机构决策者的专业性以及薪酬政策合理性的要求。

本文介绍了荷兰中央银行在行为和文化问题上的策略，描述了将道德行为和文化纳入监管的重要性的背景和原因，并提出相应的法律框架，介绍了机构内部现状和荷兰中央银行的监管现状。在介绍这些构成道德文化和良好行为的要素时，本文还介绍了荷兰中央银行在监管工作中遵循的监管模型，以及 2010-2014 年行动计划。

## 二、理论支持

除了保护客户对金融业信心的商业和经济原因外，还有许多理论主张更多地关注行为和文化：这些都植根于公共利益和法律框架。

### （一）公共利益

现在，公众呼吁荷兰中央银行在有关如何定义社会所能接受的行为边界的辩论中采取更加积极的立场。过去两年发生的一些事件助推了金融危机的影响，各种组织已经或正在研究危机的成因，并提出了政策措施。一个共同的观点是：金融机构不但具有勤勉尽责履行受托资金的法律和社会职责，还应承担公共职责。为恢复公众

对金融机构的信心并维持其已获得的国家支持，社会需要荷兰中央银行将其关注点扩展到道德行为和文化方面。

过往的事件反映了过去几年来，企业界在道德商业行为方面的趋势。企业将短期利润和股东利益放在首位，并将其置于员工和客户的利益、企业的连续性和社会的利益之上。银行和其他金融机构忽视了其对社会很重要的公共职能，因此，银行等金融机构应谨慎而正确地处理自己的任务。从更广泛地意义来说，金融稳定是全球公共利益，在维护金融稳定中发挥作用的各方主体应将各种利益考虑在内，而银行等金融机构确没有充分考虑与其个体行动有关的公共成本。

类似的事件引发了公众的不安，破坏了公众对金融部门的信心。从这些事件中汲取的教训可用于重建和恢复公众对金融部门的信心，这也是在许多文章中以及媒体对专家的采访中都出现的观点。

许多出版物将金融机构的行为列为造成金融危机的原因之一。在短期回报更被鼓励的氛围中，金融从业人员冒着无法承受的高风险，客户不再是他们的重心；金融机构与交易对手的交易没有事先进行适当的尽职调查；机构投资某些金融产品时，既没有很好地理解它们，也没有充分评估所有可能的（包括法律和金融）后果。

一些专家认为，为了重新树立对金融行业的信心，金融机构应该回到重点关注客户的角度，不应让他们的战略取决于其机构的股价，而应该对新风险进行合理的评估，高度重视其公共职能。此外，银行董事应在日常工作中承担社会责任。经常提出的另一项建议是，



监事会应拓展专业知识，并在其内部监督中采取更严格的方式。

不同出版物的共同观点是，银行应在更高层面即人、地球和原则的层面寻求利润。这些原则应嵌入公司文化中，并始终反映在公司决策中。

## （二）法律依据

要求金融机构和监管者关注道德行为和文化是有法律依据的，这个依据来自审慎监管的要求，特别是对健全、可控运营的监管。

在荷兰，中央银行负责审慎监管。这种监管针对的是金融机构的健全性以及金融行业稳定性的促进作用，旨在促进金融授权的安全性、金融系统的稳定和健全以及支付系统的效率和可靠性。

审慎监管旨在保护金融服务的客户、银行债权人、保单持有人和投资者的利益，客户应能够假定有关金融机构将履行其义务。为了确保对金融行业的这种信任是合理的，荷兰中央银行对金融机构进行审慎监管。对大多数类型的金融机构进行审慎监管的法律依据是《金融监管法》（Wet financieel toezicht 或 Wft），《养老金法》（Pensioen wet 或 Pw）和《关于强制性职业养老金计划的法案》（Wet verplichte beroepspensioenregeling 或 Wvb）则分别为养老基金和职业养老金计划提供了审慎监管的法律依据。

### ◎ 健全和受控运营

金融机构应以能够保证其业务活动稳健、受控的方式来建立其业务运营。每个机构都应该清楚地了解其操作流程是如何控制的，

这意味着其已识别出风险，并已采取足够的控制措施加以应对。此类控制措施包括行政机构的职能、框架及指引和制度层面的隔离，以及行政组织的程序。内部控制旨在为实现组织的目标而在合理程度上构建保障的过程。

此外，金融机构必须有效系统地组织业务运营，确保其业务活动稳健可控。像可靠性一样，诚信是健全金融体系的先决条件，这也是诚信在金融立法中具有法定基础的原因。为了促进金融行业的诚信，金融机构必须控制其诚信风险，并将风险控制作为业务运作的一部分。

关于健全和受控运营的《金融监管法》（Wft）第 3:10 和 3:17 节与该主题最相关（关于养老基金和职业退休金计划，请参阅《养老金法》（Pw）第 143 节，《关于强制性职业养老金计划的法案》（Wvb）第 138 节以及该法令第 18、19 和 20 节的财务评估框架）。这些章节规定，金融企业必须具有适当的政策，并以保证其业务诚信的方式进行设置。

因此，机构在建立自己的业务时必须执行以下操作：

- 抑制机构或其工作人员触犯或违反法律的行为，以免损害公众对机构或金融市场的信心；
- 消除可能会影响客户对机构或金融市场的信心的因素；
- 抑制机构或其员工任何其他违背社会不成文的公序良俗进而严重损害社会对机构或金融市场信任的行为。

原则上，企业自身应制定并实施其政策和行政组织规定，不过《审

慎监管法规》（Besluit prudentiële regels，简称 Bpr）规定了有关管理和政策周期、利益冲突、事件、诚信敏感职位和客户接受度的最低标准（Bpr 第 10-14 节）。

这些最低标准，尤其是随之而来的立法历史，给我们带来了“以价值为导向的企业文化”的关键概念。首先，最重要的是金融机构必须系统地开展自身的诚信风险分析。据此，金融机构制定政策并在必要时对其进行调整，以持续保障良好的业务运营。其次，金融机构必须将其政策转化为组织和管理流程及措施。正如《金融监管法》（Wft）的解释性备忘录所强调的那样，立法者指出，嵌入业务流程有助于形成以价值为导向的企业文化，而企业文化是嵌入运营稳健性的重要内部环境因素。立法者没有给这个重要的环境因素作解释。

在监督职责范围内，荷兰中央银行采取了各种执法措施来推动敦促道德行为，主要涉及诸如政策、流程和措施的硬性控制。如果企业所采取的行为与社会上适当的行为发生冲突，则荷兰中央银行可以采取行动来强制其遵守监管法规；在这种情况下，荷兰中央银行也可以作出停止和终止命令或行政罚款。但是，考虑到实际执行该标准的可能性，立法者对《金融监管法》（Wft）第 3:17 节做了以下说明：

“确定某项行动是否与社会所接受的行动相冲突不会一直很容易得出结论。此外，社会标准不断变化。（...）因此，范围仅限于无可争议的严重损害人们对金融公司或金融市场的信任的违反社会规范的行为。”这样的标准及其解释性注释极大地限制了执法措施的可

能性。因此，荷兰中央银行主张建立更坚实的法律法规基础。

#### ◎ 其他（国际）观点

一段时间以来，领先的组织还强调倡导“以价值观为主导的企业文化”的重要性。例如，巴塞尔委员会指出：

“合规性从最顶层开始。在强调诚实和正直标准且董事会和高级管理人员以身作则的企业文化中，合规性将是最有效的。它涉及银行中的每个人，应被视为银行业务活动不可或缺的一部分。

银行在开展业务时应坚持高标准，并始终努力遵守法律条文及其精神。即使没有违反法律，如果不考虑其行为对其股东、客户、雇员和市场的影响，也可能导致严重的负面宣传和声誉损失。”

2002 年，英国金融服务管理局（FSA）还制定了“金融服务道德框架”的原则。该框架列出了可能影响行为的激励措施，并描述了金融部门如何以符合社会当前需求和期望的道德方式运作。

与外国监管机构的访谈以及与相关国际论坛成员的讨论表明，除了行为和文化的某些方面（例如治理和薪酬政策）外，该主题没有或暂未列入国际议程。我们面临的问题是荷兰中央银行是否应提出这一问题。

信心危机再次使人们认识到，稳健性不仅取决于商业经济学，而且取决于伦理道德。所以，荷兰中央银行作为审慎监管者，在存在法律基础的前提下，可以并且应该更具体地将道德企业文化的开放标准纳入风险导向中，并以此为基础进行监管。

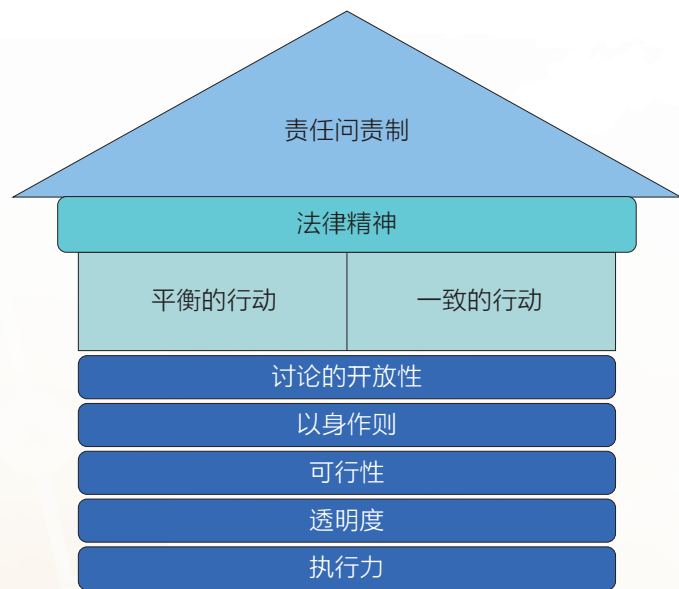


### 三、以价值为导向的公司文化——七要素

荷兰中央银行的“以价值为导向的企业文化”愿景是指一种氛围，在这种氛围中公司除了遵守法律和法规外，还可以从更广泛的意义上解释和证明其行动和行为。一种鼓励和奖励职业责任和个人责任的文化；一种人们遵循法律精神行事的文化。从承担责任并为自己的行为负责的意义来说，为了将道德行为嵌入到企业文化中，公司应在其文化中整合以下要素：

- 平衡利益 / 平衡的行动：确定所有相关利益并明确将其纳入考虑范围
- 一致的行动：根据目标和选择采取行动
- 讨论的开放性：鼓励员工采取积极、批判态度，并为讨论既定决策、异议、错误和禁忌提供余地
- 以身作则：高层人员要以身作则（正直的人格，包括防止利益冲突的出现）
- 可行性：设定切合实际的目标并消除不利的激励和诱惑
- 透明度：确定目标和主要决策，并就此与所有利益相关者沟通
- 执行力：对违规赋予后果

荷兰中央银行经常用图形来描绘其监管使命，下图就以相同的方式描绘了行为和文化。平衡和一致的行动是支持道德行为的主要支柱，换句话说，就是承担责任和对自身行为负责以及遵循法律精神行事。而其他五个要素则是实现这一目标的基础。



金融机构面临着这样一种挑战：如何以具体的方式将这七个要素付诸实践，从而使道德行为成为公司文化一个自然的组成部分。公司如何诠释这些要素，并进行什么样的活动来确保维持积极的文化呢？

这是一个连续而动态的过程，应从不同角度评估其各个方面。机构可以通过对内部评估和决策文化进行定期审计来验证合规性。如果机构采用了《银行准则》中包含的道德 - 伦理声明，则可以根据七要素来检验其遵守情况。附件 1 列出了金融机构可以开展的一些活动，来促进“以价值观为导向的企业文化”的七个要素。

## 四、监督关系

荷兰中央银行之所以能够有效地实施监管，从而影响和监控公司行为和文化的的方法，与其使用的一般监管流程有关。荷兰中央银行制度中的关键原则之一为风险导向，这意味着应将监管资源用于风险最大的地方。

此外，监管框架越来越基于原则而不是规则，这为机构提供了更多自由以根据其自身的观点实现合规。

以风险为导向进行监管的关键是风险特征的差异会导致监管方法的变化：荷兰中央银行的参与程度取决于其对流程进行控制的程度。

荷兰中央银行也可以根据以下监管模型对公司的内部文化进行监督。底线是金融机构内外部氛围都会影响监管关系；监管的强度和性质与金融机构企业文化的成熟度保持一致。重要的区别在于，企业是否了解标准、是否能够遵守标准以及是否愿意遵守标准。

从这种监管模型可以清楚看到，如果机构充分内化了道德文化的概念，则荷兰中央银行可以只扮演“顾问”的角色。但是，这也意味着荷兰中央银行必须明确适用于特定机构的监管力度的级别。例如，我们必须认识到，即使是对于在最低标准、基于原则的监管以及“遵守并解释”概念约束下的公司，荷兰中央银行仍然可以监督其道德文化和行为，但基本前提是已把诚信作为一种内化的规范。

### 适用于单个机构的成长模型

企业文化 / 价值观	监督关系
<b>最低标准</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 受被发现或制裁的可见几率所影响的合规</li> <li>✓ 机械性地遵守法律法规</li> <li>✓ 尝试放弃责任</li> </ul>	<b>强监管</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 提供具体说明</li> <li>✓ 将被发现的可见几率增加</li> <li>✓ 直接、有效、一致的制裁</li> <li>✓ 使羞耻 / 披露</li> </ul>
<b>合规文化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 合规或不合规的选择会影响合规的程度</li> <li>✓ 依赖于指导</li> <li>✓ 照章办事</li> <li>✓ 不知晓某些风险</li> <li>✓ 官僚主义</li> </ul>	<b>监督 / 教育</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 有主题的 / 有重点的监管访问</li> <li>✓ 提供信息</li> <li>✓ 提供想法、指导</li> <li>✓ 减少繁文缛节</li> <li>✓ 使合规性具有商业吸引力</li> </ul>
<b>超越合规之上</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 组织之间的社交环境 / 检查可促进诚信</li> <li>✓ 专注于风险、自我监管</li> <li>✓ 将精神整合到大多数业务流程中</li> <li>✓ 精神被视为可以辅助业务</li> </ul>	<b>教育 / 咨询</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 公开联络</li> <li>✓ 提醒企业注意社会责任</li> </ul>
<b>以价值为导向的业务</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 将诚信内部化</li> <li>✓ 法律精神</li> <li>✓ 职业责任和个人责任</li> <li>✓ 注重预防</li> <li>✓ 注重学习</li> <li>✓ 在各个层级对道德考量有认识、有讨论</li> <li>✓ 开放的文化</li> </ul>	<b>标杆管理</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 在制定政策方面与公司 / 细分行业互动</li> <li>✓ 以身作则</li> <li>✓ 对领导的信任</li> <li>✓ 解释“为什么”有这些标准</li> <li>✓ 打造标杆、给予其荣誉</li> <li>✓ 作为提供建议者的监管者</li> </ul>



## 五、2010年至2014年行动计划

公司内部的行为可能会受到积极强化期望行为以及消除不良行为的影响。七个要素将导致几种可能的行为，包括：

- 评估决策过程（利益平衡，透明度等）；
- 评估最终决定（违反公司自身的目标和原则）；
- 识别目标或原则及相应的业务决策和必要的透明度之间的一致之处；
- 更多地关注人的行为及其如何被影响（哪一个激励机制在决策过程中发挥作用：奖励、压力、地位）。

在执行上述操作时，荷兰中央银行有几个选项。为了影响行为和文化并评估道德文化在组织中的嵌入程度，荷兰中央银行可以从用于直接监管或更间接活动的工具中进行选择。在这种情况下，每项活动都应跨部门进行，以创造一个公平的竞争环境。

在接下来的期间，荷兰中央银行将混合运用多种工具。在审查董事和监事会成员时，将更加注重诚信和财务专业知识。此外，针对所有审慎风险的监督检查，将从结构上强调文化、行为和不良激励措施，例如将重点放在年度主题上（以价值为导向的企业文化的七个要素之一）。

荷兰中央银行已经通过演讲、新闻稿和其他形式的外部交流突出强调了行为及文化，并将在未来几年继续这样做。荷兰中央银行

同样支持将道德、诚信和合规性纳入针对审计师、经济学家、律师等的培训中。

为了测试这些工具的有效性，建议根据上一节中描述的监督模型来应用它们。

### 附件 1：道德企业文化的要素

下表中的“什么？”列提供了有关道德企业文化要素的更多详细信息。“如何？”列列出了金融机构应执行的一些活动，以确保其促进道德文化。荷兰中央银行将一种道德文化理解为一种鼓励和奖励职业责任和个人责任的文化；一种人们遵循法律精神行事的文化。

元素	什么？	如何？
权衡利益/ 平衡的行动	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 认真对待利益相关者的利益</li> <li>✓ 对客户、产品、员工、流程和活动进行风险分析，以识别所有相关利益/风险</li> <li>✓ 记录注意事项</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 道德行为的自我评估，由第二道防线/人力资源主管领导               <ul style="list-style-type: none"> <li>● 了解关键的流程/位置及其实际应用</li> <li>● 了解集团内的主要社会规范</li> </ul> </li> <li>✓ 定期对评估和决策结构进行严格审查</li> <li>✓ 道德判断的培训和交流</li> <li>✓ 促进多样性</li> </ul>
一致的 行动	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 明确目标和原则选择，并说明原因</li> <li>✓ 根据目标和选择采取一致的行动</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 在制定产品、利率、薪酬计划等决策时，回顾参考目标</li> </ul>

<p>讨论的开放性</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 使员工参与决策过程并对其进行奖励</li> <li>✓ 奖励创造力和主动性</li> <li>✓ 关于应对进退两难的培训，促进员工之间的开放和讨论</li> <li>✓ 员工满意度调查</li> <li>✓ 促进多样性</li> </ul>
<p>以身作则</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 通过以下方式展现个人品格：               <ul style="list-style-type: none"> <li>● 捍卫标准和价值</li> <li>● 认真平衡利益（内容和过程）</li> <li>● 言行一致，透明</li> </ul> </li> <li>✓ 防止（出现）利益冲突</li> <li>✓ 传播公司的核心宗旨和价值</li> <li>✓ 人力资源政策、MD 项目引导管理人员鼓励员工道德行为，保护他们免受伤害，并采取行动制止不道德行为</li> <li>✓ 在第二道防线中明确分配监控能力</li> <li>✓ 愿意对私人情况持开放态度</li> <li>✓ 公开“拥抱”，即承认并权衡利益冲突</li> <li>✓ 将地位（职务）与公司的基本价值观联系起来</li> </ul>
<p>可行性</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 设定现实的目标</li> <li>✓ 奖励专业（积极）行为</li> <li>✓ 消除不正当的激励和诱惑</li> <li>✓ 了解内部标准，并基于适当的激励措施进行管理</li> </ul>
<p>透明度</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 以无障碍形式与所有利益相关者进行沟通</li> <li>✓ 通过广告、网站、产品说明，说出自己是谁，代表什么</li> <li>✓ 表现出行为一致</li> <li>✓ 年度报告和其他出版物</li> </ul>
<p>执行力</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 使违规行为承担后果</li> <li>✓ 提高员工对其行为影响的认识</li> <li>✓ 对行为结果提供直接反馈</li> <li>✓ 进行随机的内部管控</li> </ul>